Capítulo 11

Aspectos esenciales de la gestión de proyectos

OBJETIVOS:

Al terminar el estudio de este capítulo, usted deberá ser capaz de explicar y utilizar las siguientes ideas:

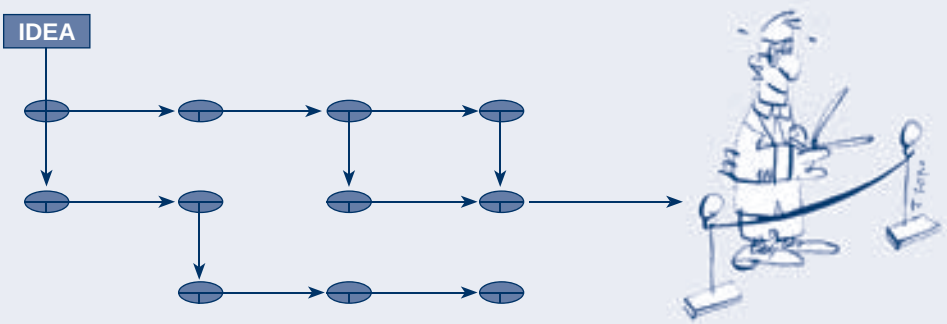
- Definir proyecto y ciclo de vida del proyecto.
- Explicar el proceso de administrar un proyecto
- Describir los principales procedimientos para la elaboración de un plan de proyecto.
- Aplicar las herramientas de gestión de proyectos a la gestión de negocios.

11.1 PROYECTOS

Los proyectos son actividades emprendedoras o secuencias de acciones con un principio y un fin programados y que deben cumplir con un objetivo singular, a fin de ofrecer un producto o servicio. A los objetivos de los proyectos siempre se les llama **productos** (figura 11-1). Éstos combinan elementos físicos, conceptos y servicios. Un ejemplo es la preparación y ejecución de un plan de negocios que involucra ideas (concepción del producto y de la empresa), productos físicos (construcción de las instalaciones) y actividades (inauguración, promoción). Otro ejemplo es la realización de una feria de negocios, que involucra ideas (planeación y organización), productos físicos (montaje de stands, organización del pabellón) y eventos (la feria).

Algunos ejemplos de proyectos pueden ser la construcción de una casa o la creación de una empresa

Figura 11-1



El producto del proyecto se define en función de un cliente. Para evaluar el grado de éxito del proyecto, es necesario verificar si se atendió el interés del cliente. Por lo general, esto significa ofrecer el producto:

1) de acuerdo con las especificaciones definidas por el cliente;
2) dentro del plazo planeado;
3) dentro del presupuesto.

Es necesario que su empresa domine las herramientas de gestión de proyectos si está en ramos de negocios como arquitectura, consultoría, promoción de eventos y desarrollo de sistemas de información, entre otros, que ofrecen productos y servicios bajo pedido. Además, la creación e implantación de un negocio son fases de un proyecto en donde se utilizan estas herramientas.

11.2 CICLO DE VIDA DEL PROYECTO

El *ciclo de vida* es la secuencia de fases que van desde el comienzo hasta el final de un proyecto. Entender el ciclo de vida permite la visualización del proyecto, desde su inicio hasta su conclusión, lo cual facilita el estudio y la aplicación de las técnicas de administración de proyectos. Cada tipo de proyecto tiene un ciclo de vida específico. Por ejemplo, la creación de un negocio podría dividirse en las fases que se presentan en la figura 11-2.

11.3 ADMINISTRACIÓN DE UN PROYECTO

Dos procesos básicos conforman la administración de un proyecto: planeación y ejecución, que se dividen en otros procesos. En términos prácticos, para administrar un proyecto (figura 11-3):

1) Entienda la necesidad que debe satisfacer el proyecto.
2) Planee el producto que va a ofrecer el proyecto.
3) Prepare el cronograma del proyecto.
4) Haga una estimación de los recursos y prepare un presupuesto.
5) Movilice los recursos.
6) Ejecute y controle las actividades y el consumo de recursos.
7) Entregue el producto.
8) Concluya el proyecto.

A continuación estudiaremos los procesos básicos de planeación y ejecución de un proyecto.

Figura 11-2 Fases de un proyecto de creación de una empresa

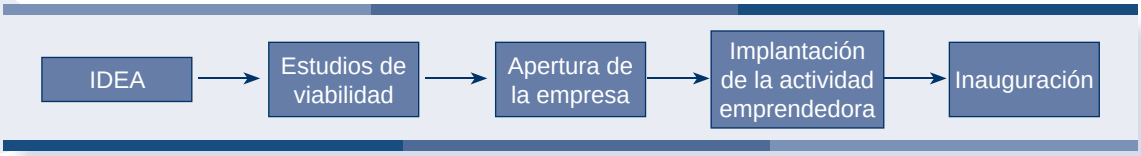
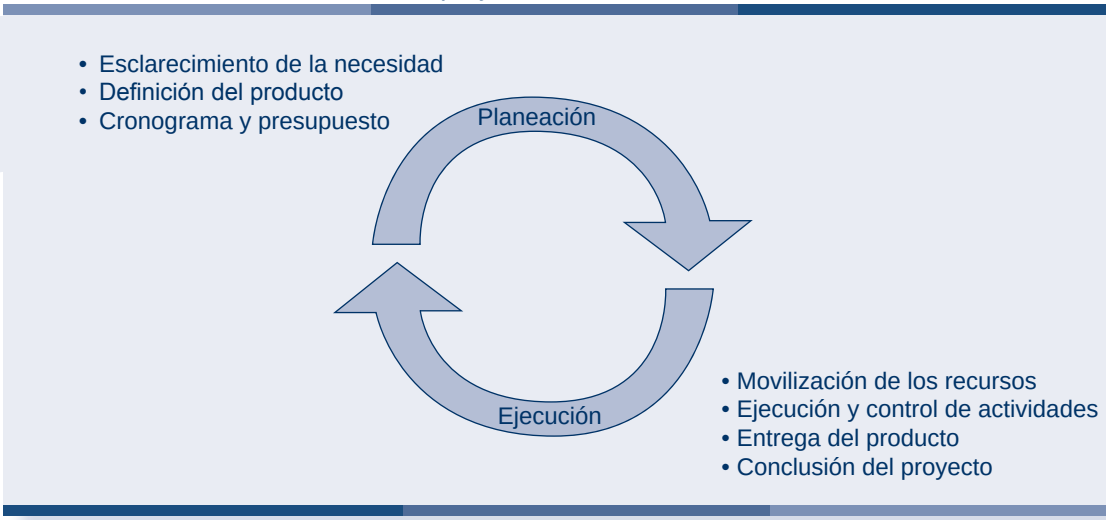


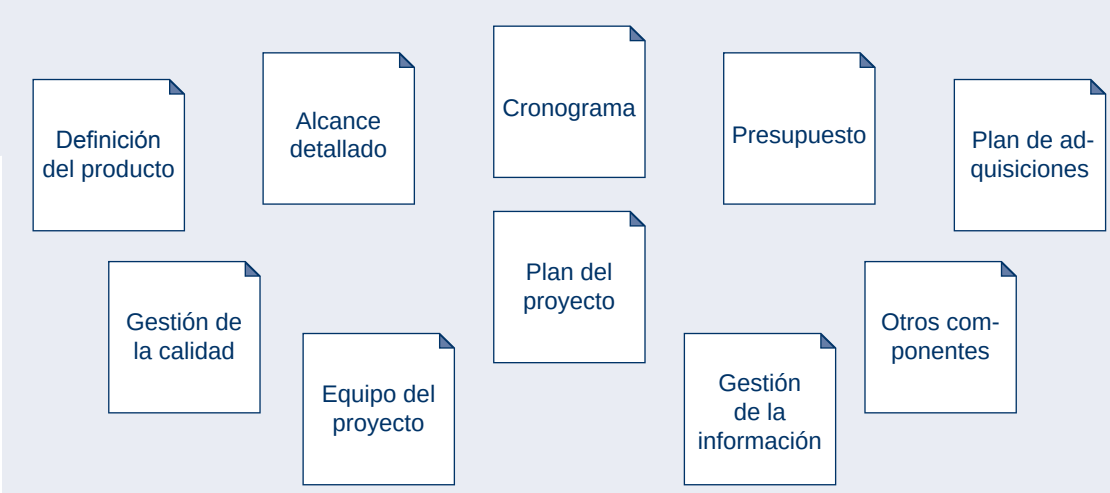
Figura 11-3

Procesos de la administración de un proyecto



11.4 PLANEACIÓN DEL PROYECTO

El plan de un proyecto debe contener, como mínimo, cuatro tipos de información que muestren las decisiones gerenciales: estructura analítica del proyecto (definición del alcance), cronograma, presupuesto y mapa de riesgos. Además, un plan del proyecto puede presentar información sobre las fuentes de suministros de los recursos, el equipo y la organización del proyecto, la documentación y los procesos de comunicación, la administración de la calidad, las consecuencias ambientales y muchos otros aspectos (figura 11-4). La cantidad de información y el grado de detalle dependen de muchos factores, entre ellos, el tiempo invertido en la elaboración del plan.

Figura 11-4

Componentes de un plan de proyecto